

studiedag
beleid & financiën: een broos evenwicht?

Lokale besturen op zoek naar
managementrapportering
Waar halen we die?
Ilse Bracke



Agenda

Introductie

Performance Management en BBC

BI Maturiteitsmodel

Resultaten onderzoek

Aanbevelingen



Thomas More – BICC kenniscentrum

The logo for Thomas More, featuring the name in white capital letters on a red rectangular background. The 'O' in 'MORE' is stylized with a blue circular element.

Nieuwe hogeschool in provincie Antwerpen

1.750 personeelsleden – 17.000 studenten

7 campussen (Antwerpen, Geel, Mechelen, Sint-Katelijne Waver, Turnhout, Lier, Vorselaar)



Ilse Bracke



Hans Tubbax



Tim Kasztanovics



Jan Martens



Dries Van Nieuwenhuysse



Dirk Pauwels



Peter Berghmans



Ward Duchamps

BICC kenniscentrum - Sinds 2007

Missie :

Neutraal platform voor samenwerking met de bedrijfswereld met als hoofddoel kennisdeling en innovatie te stimuleren.

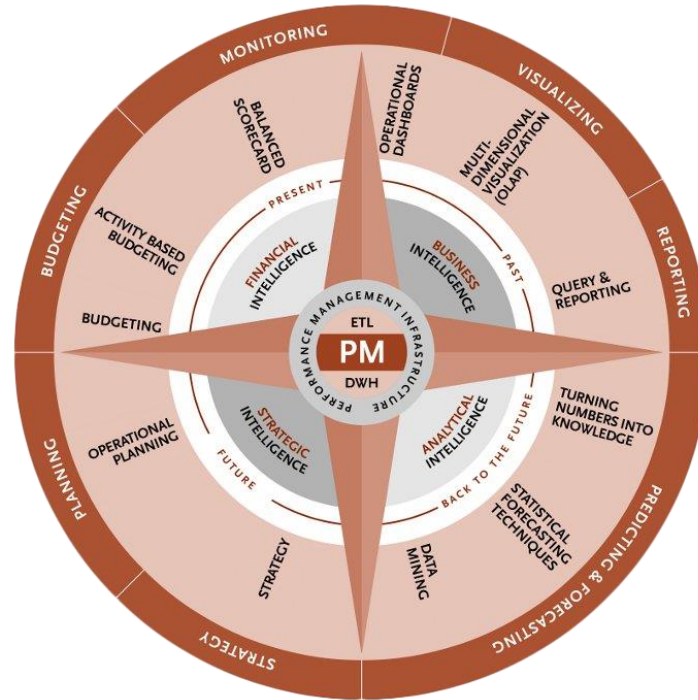
Expertisedomeinen

- Business Intelligence
- Informatie veiligheid



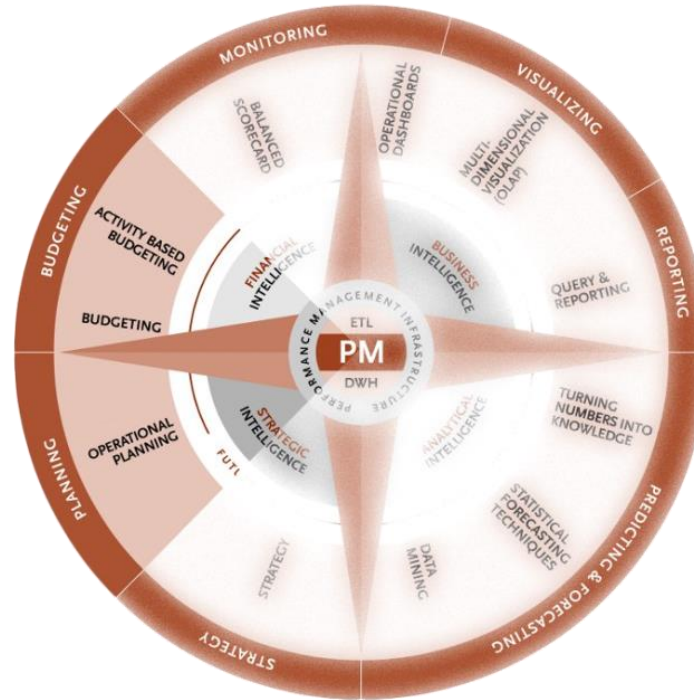
Performance Management en BBC

Ideale situatie



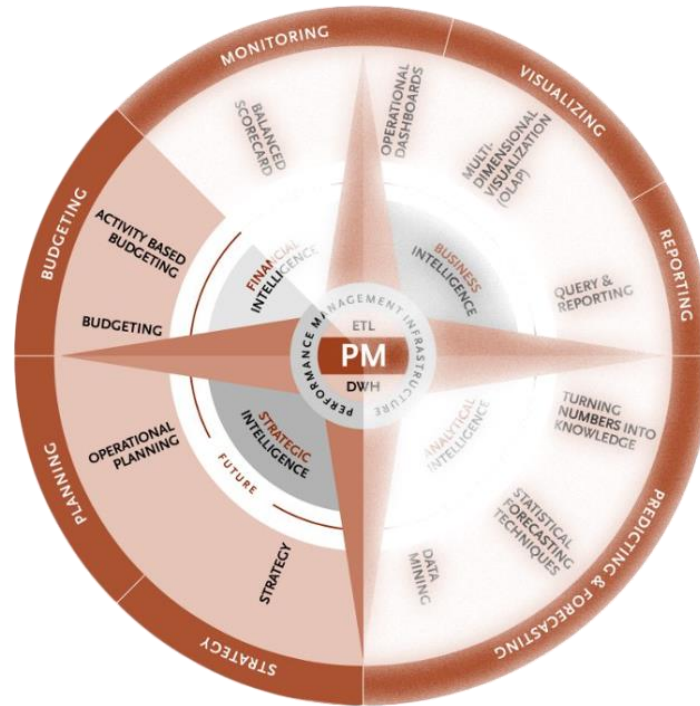
Performance Management en BBC

Huidige situatie

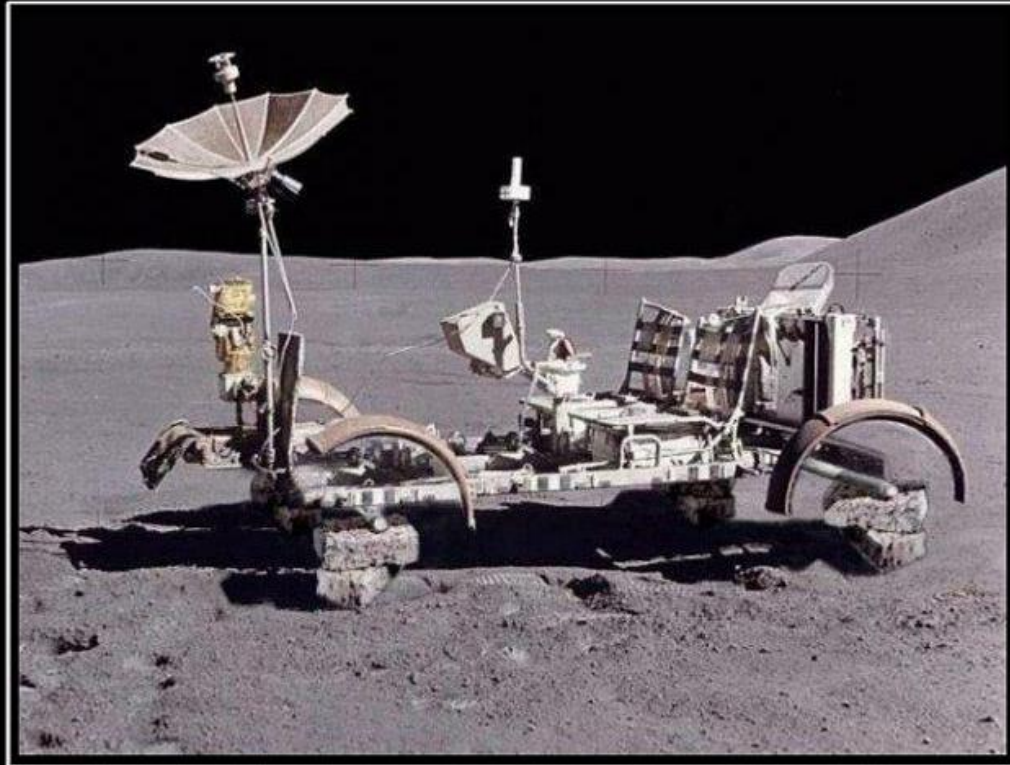


Performance Management en BBC

In het beste geval...



Houston we have a problem

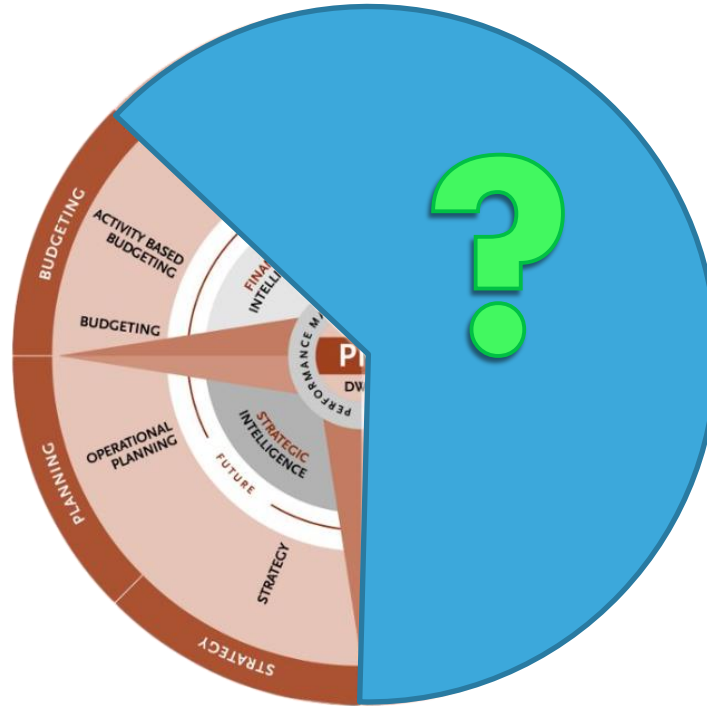


Houston, we have a problem



Performance Management en BBC

Wat is de BI maturiteit van Lokale besturen ...



Strategic gap

BI piramide = gelaagde informatievoorziening

BBC

... What drives our business through relevant KPI's

Vision @ Strategic Layer



Actual versus Budget = BBC

ZELF TE
REALISEREN

... Where our financial results come from through slice and dice and drill down

Insight @ Tactical Level



Onderzoek naar leading indicators en causaliteit

Information @ Operational Level



Managementrapportering op operationeel niveau

... how to bring relevant signals to the right people at the right moment in the right format

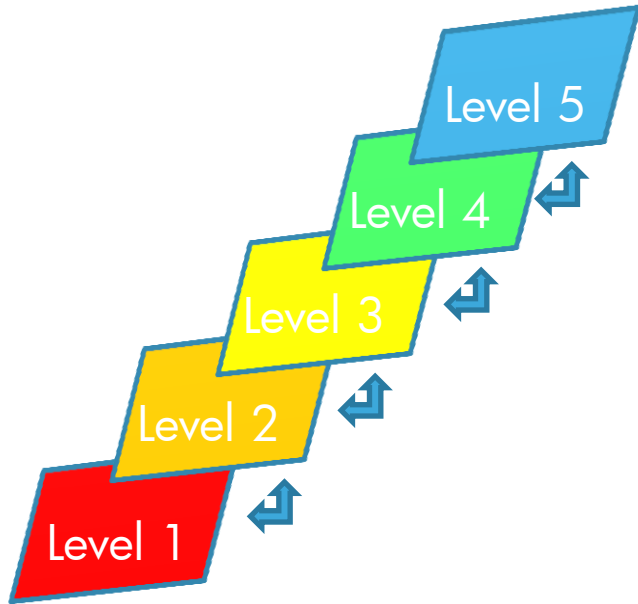
Data @ Operational Level



Data Warehouse infrastructuur



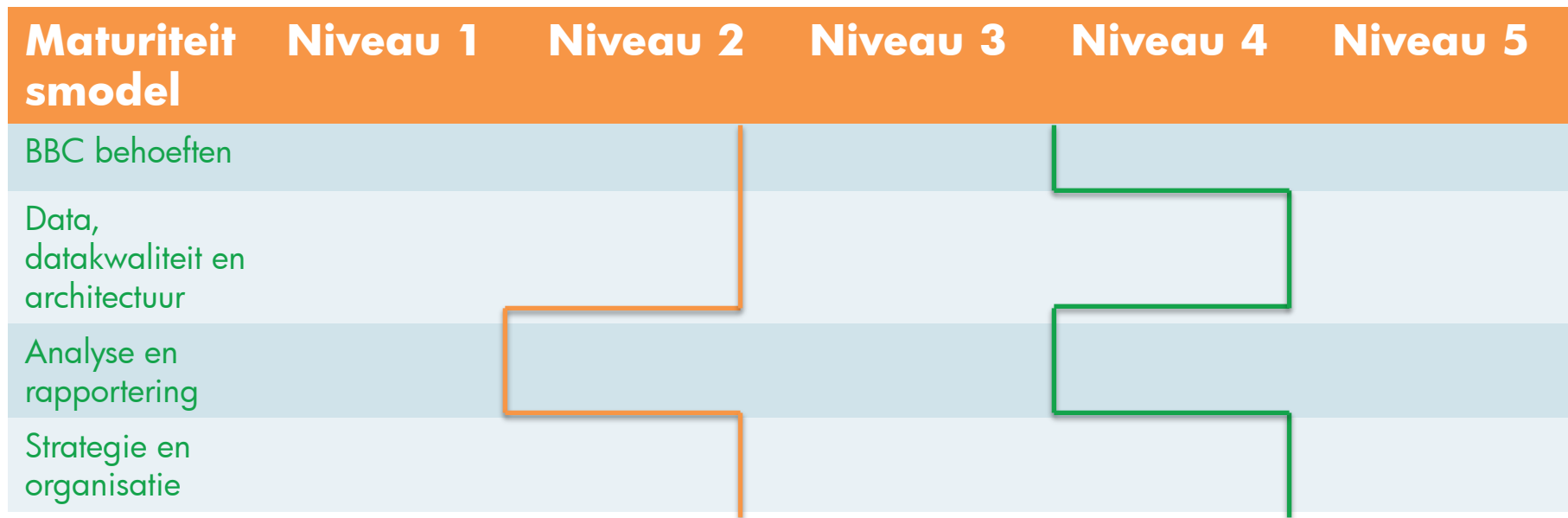
Maturiteitsmodellen – Wat?



1. Model = set best practices
2. Stapsgewijze aanpak – niveaus
3. Nulmeting - voortgang
4. Benchmarking mogelijkheden



Maturiteitsmodellen - As is => To be



Doelstelling onderzoek

Wat is de huidige BI-maturiteit van de lokale besturen?

Van wat hangt deze BI-maturiteit af?

Kunnen we de lokale besturen adviseren omtrent hoe ze hun BI-maturiteit kunnen verhogen?



Methode onderzoek

Ondervraging van alle lokale besturen aan de hand van een maturiteitssurvey.

Iedere respondent beantwoordde via een online tool de standaardvragenlijst

Twee doelvariabelen:

1. Geschatte BI-Maturiteit
2. BI als noodzaak

Alles in beschouwing genomen, op welk maturiteitsniveau zou u uw lokaal bestuur m.b.t. BI plaatsen

- ☐ Niet bewust
- ☐ Beginnend initieel
- ☐ Herhaald
- ☐ Gedefinieerd
- ☐ Beheerd, gemarkeerd
- ☐ Optimaal

Hoe noodzakelijk is volgens u business intelligence, en daarbij rapporteren en analyses van gegevens, nu er een strategische planning over 6 jaar komt?

- ☐ Niet nodig
- ☐ In zeer beperkte mate nodig
- ☐ Geen mening
- ☐ Nuttig
- ☐ Noodzakelijk voor een goede strategische planning



Maturiteitsmodel

Breng uw Business Intelligence maturiteit in kaart

THOMAS
MORE

BICC
BUSINESS INTELLIGENCE
COMPETENCE CENTER

Geachte heer
Geachte mevrouw

Wij hebben obv onderzoek aan het kenniscentrum BICC van de Thomas More Hogeschool Mechelen een **vragenlijst of quickscan gemaakt die de Business Intelligence maturiteit van uw gemeente in kaart brengt.**

Business Intelligence staat voor het rapporteren, analyseren, en visualiseren van alle belangrijke gegevens en voor het intelligent omgaan met die informatie.


Wij hebben **geen verkoop- of implementatie intenties**, maar willen u graag de kans geven om via enkele eenvoudige vragen/niveau-beschrijvingen te laten zien waar u ongeveer te situeren valt binnen the roadmap of het verloop van BI processen. Waar uw bedrijf staat in het maturiteitsmodel dat wij creëerden.

Daarom vragen we jullie medewerking. Jullie gegevens worden vertrouwelijk behandeld. Niks van jullie gegevens worden doorgegeven aan andere instanties, en blijven enkel zichtbaar voor de medewerkers binnen het onderzoeks-team. U kunt als respondent ook te allen tijde vragen naar de vorderingen en uitkomsten van het onderzoek.

De vragenlijst bestaat uit 3 blokken. In blok 1 vult u in welk niveau u het meest passend vindt bij uw bedrijf, u het meest herkent of u zich het meest toe rekent, en dit voor de 15 dimensies. In blok 2 vragen we enkele korte personalia of kenmerken van uw bedrijf. In blok 3 worden nog enkele korte vragen gesteld mbt de statistische methodes er gebruikt worden in uw bedrijf.

U helpt er ons onderzoek mee vooruit door de vragenlijst tot op het eind waarheidsgetrouw in te vullen.

Veel succes en hartelijk dank voor de medewerking.

 **Starten**



Maturiteitsmodel

Breng uw Business Intelligence maturiteit in kaart

THOMAS
MORE

BICC
BUSINESS INTELLIGENCE
COMPETENCE CENTER

Voortgang Blok 1

20 / 21

- I. Behoeften BBC
- II. Data, datakwaliteit, datainfrastructuur
- III. Analyse en rapportering
- IV. Strategie en organisatie

5 / 6

Wat is de strategie m.b.t. BI

- ☐ Wij hebben nog geen echte strategie, de verplichte strategische planning zal op basis van buikgevoel opgemaakt worden
- ☐ Wij houden ons bezig met 'running the business' of het draaiend houden van onze gemeente/stad (operationeel) en de strategische planning zal aan de hand van lessons learned worden aangemaakt
- ☐ Wij houden ons bezig met meten en rapporteren van efficiëntie van gemaakte investeringen, extern of intern opgemaakt, maar deze worden niet gebruikt voor het sturen van de strategie.
- ☐ Wij houden ons bezig met meten en rapportering van de gehele business of wij houden cijfers en rapporten (operationeel) bij vanuit verschillende systemen (ERP, CRM, financieel, payroll, e-loket)
- ☐ Wij houden ons bezig met het integreren van informatie en inzichten om beslissingen te formuleren voor de toekomst (tactisch) (bijvoorbeeld verliespreventie, inwonerstevredenheid, criminaliteit, openbare werken)
- ☐ Alle informatie uit ieder beleidsdomein wordt gecombineerd om een holistisch zicht te bekomen op het gevoerde beleid.

← Vorige

Volgende →

✓ Afronden



Maturiteitstool

Resultatenscherm voorbeeld

- Snel inzicht in BI maturiteit
 - Per onderdeel
- Benchmark vergelijking
 - Per grootte bestuur

Maturiteitsmodel

Breng uw Business Intelligence maturiteit in kaart



In onderstaande grafiek (spinnweb) krijgt u uw score te zien per dimensie (subblok) van de BI maturiteitvragenlijst "Behoeften BBC", "Data, datakwaliteit, datainfrastructuur", "Analyse en rapportering", en "Strategie en organisatie".

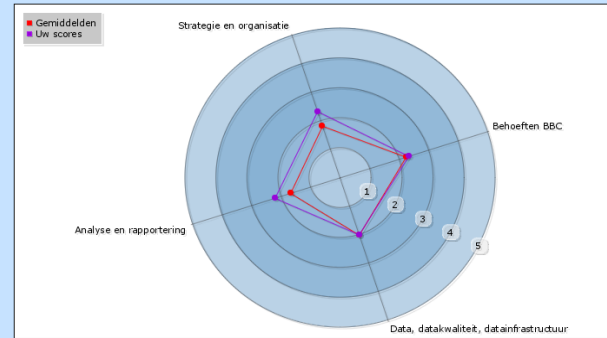
De ruwe score staat op 105 punten (21 vragen van 0 tem 5), de balk geeft uw % (op 105) weer.

U kunt zich steeds vergelijken met de gemiddelde scores behaald door alle andere besturen die deze tool invulden (respondenten).

Een groen streepje op de balk geeft ook aan dat uw bestuur hoger scoorde dan de gemiddelde score van alle andere respondenten, een rood streepje geeft aan dat u lager scoort dan de gemiddelde score van alle andere respondenten, een geel streepje geeft aan dat er nog geen benchmarking gedaan kan worden.

Blok 1 (21 vragen)

46/105 43%



In onderstaande balk krijgt u uw score te zien die aangeeft hoe vaak u bepaalde statistische analysetechnieken gebruikt in uw KMO/bedrijf. De ruwe score staat op 160.

Weerom krijgt u een score in % op de balk te zien, alsook een groen, rood of geel streepje die de gemiddelde score aangeeft van alle andere respondenten. Het streepje kleurt groen als u boven dit gemiddelde uitkomt, rood indien u onder dit gemiddelde uitkomt, en geel indien er geen gemiddelden beschikbaar zijn.

Blok 2: Hoe BI minded en BI matuur is ons bestuur (53 vragen)

34/284 11%

Vervolgens kunt u de respondenten filteren en uzelf vergelijken met besturen die even groot, groter of kleiner zijn dan het uwe. Selecteer een grootte en druk op de knop filteren om deze toe te passen.

- ☐ Alle groottes
- ☒ 0 – 10000 inwoners (Dit is uw grootte)
- ☐ 10000 – 20000 inwoners
- ☐ 20001 – 40000 inwoners
- ☐ 40001 – ... inwoners

Filteren



groeien door expertise

Resultaten

Overzicht

Respondenten

Geschatte maturiteit (nulmeting)

Voorspellers van een hoge maturiteit

Verschillen volgens grootte stad of gemeente

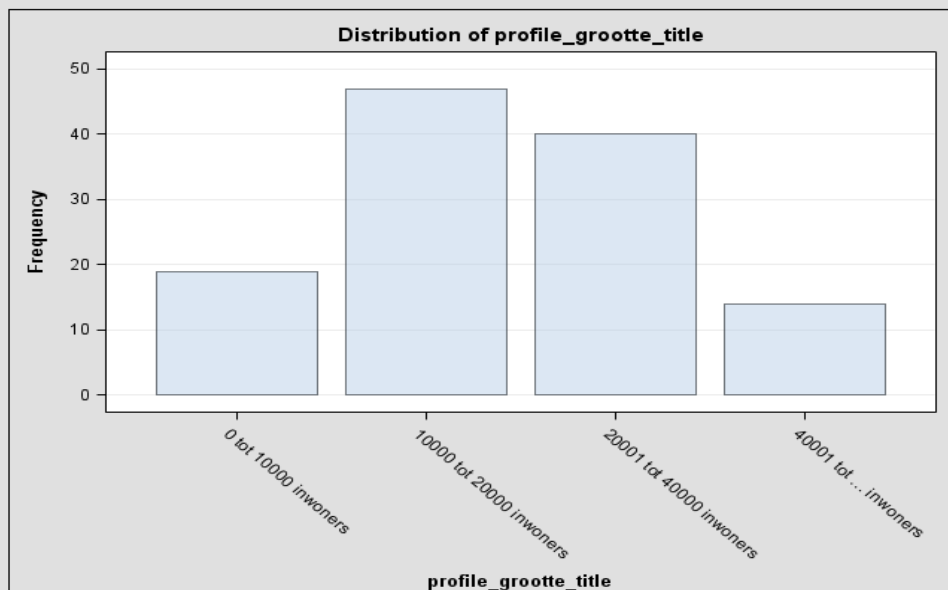


Respondenten

120 medewerkers van lokale besturen beantwoordden de vragenlijst

Van de verschillende groottes van steden en gemeenten werd een representatief staal bekomen

profile_grootte_title	Frequency	Percent	Cumulative Frequency	Cumulative Percent
0 tot 10000 inwoners	19	15.83	19	15.83
10000 tot 20000 inwoners	47	39.17	66	55.00
20001 tot 40000 inwoners	40	33.33	106	88.33
40001 tot ... inwoners	14	11.67	120	100.00

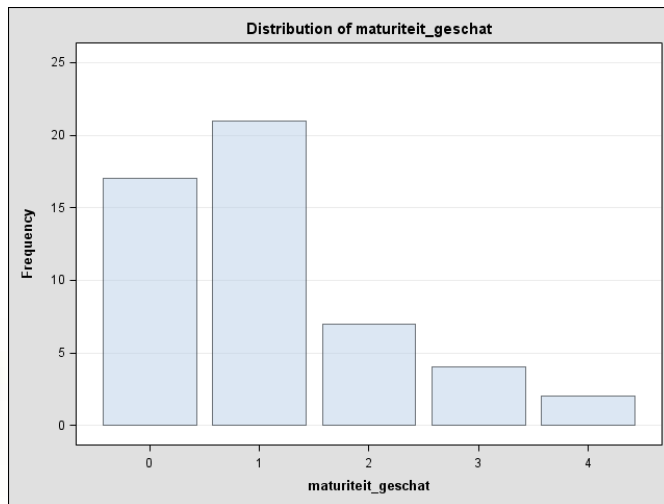


Huidige BI-maturiteit lokale besturen

"We zijn ons wel degelijk bewust van het belang maar zijn hier op zich niet of nauwelijks mee bezig binnen de organisatie."



- Zowat de helft van de respondenten heeft de eigen BI-maturiteit geschat.
- **75% van de lokale besturen** heeft een BI-maturiteitsscore 1 of minder en staat nog nergens
- **Slechts 11%** heeft een maturiteitsscore die op een duidelijk **duurzaam beleid** wijst (≥ 3)



Alles in beschouwing genomen, op welk maturiteitsniveau zou u uw lokaal bestuur m.b.t. BI plaatsen

- Niet bewust
- Beginnend initieel
- Herhaald
- Gedefinieerd
- Beheerd, gemanaged
- Optimaal

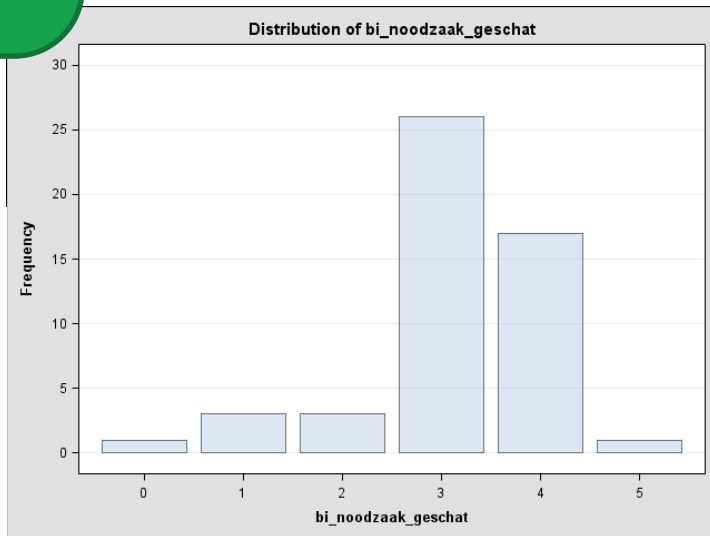


Huidige nood aan Business Intelligence

"Het bewustzijn is sterk toegenomen n.a.v. de voorbereidingen voor het invoeren van de BBC."



- Slechts 14% van de lokale besturen voelt niet echt een nood aan BI
- De overgrote meerderheid (86%) voelt een duidelijke nood aan duurzame beleidsondersteuning



Hoe noodzakelijk is volgens u business intelligence, en daarbij rapporteren en analyses van gegevens, nu er een strategische planning over 6 jaar komt?

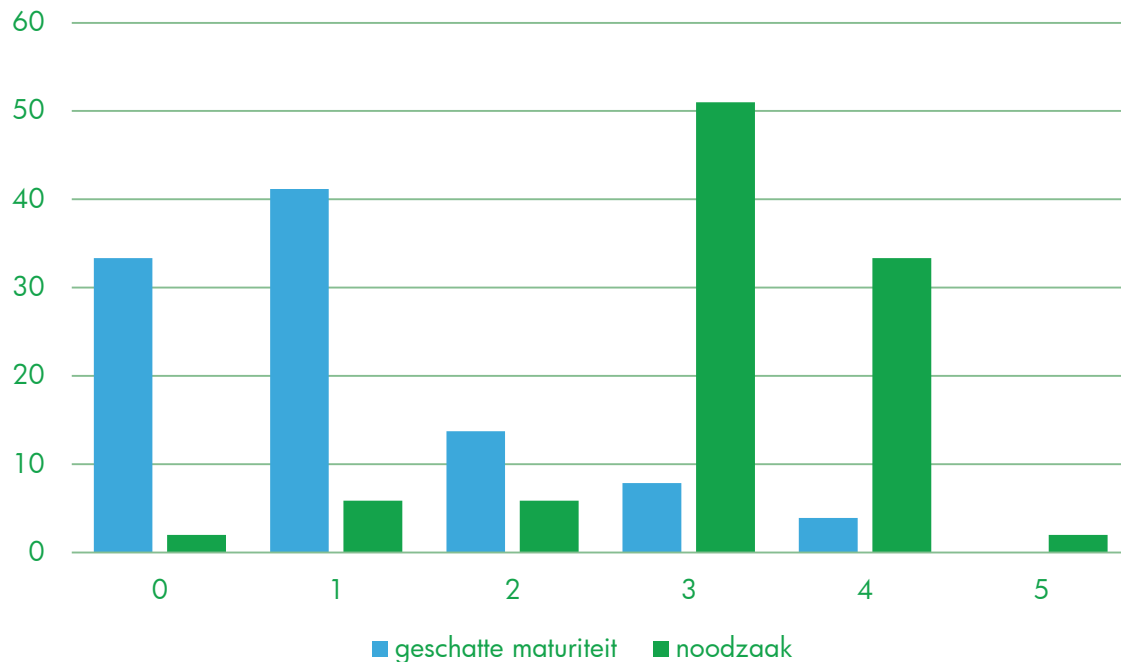
- Niet nodig
- In zeer beperkte mate nodig
- Geen mening
- Nuttig
- Noodzakelijk voor een goede strategische planning



“Er is een totaal gebrek aan visie omtrent beheer van data. Zelfs op niveau managementteam of ict-dienst is men zich niet bewust van de uitdagingen/valkuilen”



Verskil tussen de actuele maturiteit en belang dat aan BI gehecht wordt



Voorspellers van een hoge maturiteit

*verplicht
nadenken over
een te volgen
strategie en dat dit
voor iedereen in
de organisatie
duidelijk is waar
het schip de
volgende 6 jaar
naar toe zal
varen*



Behoefte BBC, strategische drijfveren en een BI-strategie zijn de beste predictoren voor een hoge BI-maturiteit.

Variable	Parameter Estimate	Standard Error	Type II SS	F Value	Pr > F
Intercept	-0.18086	0.22211	0.26455	0.66	0.4208
behoefte_bbc	0.22209	0.09051	2.40225	6.02	0.0191
strategie_drijfveren	0.22667	0.08619	2.75945	6.92	0.0125
strategie_bi	0.24538	0.09160	2.86319	7.18	0.0111

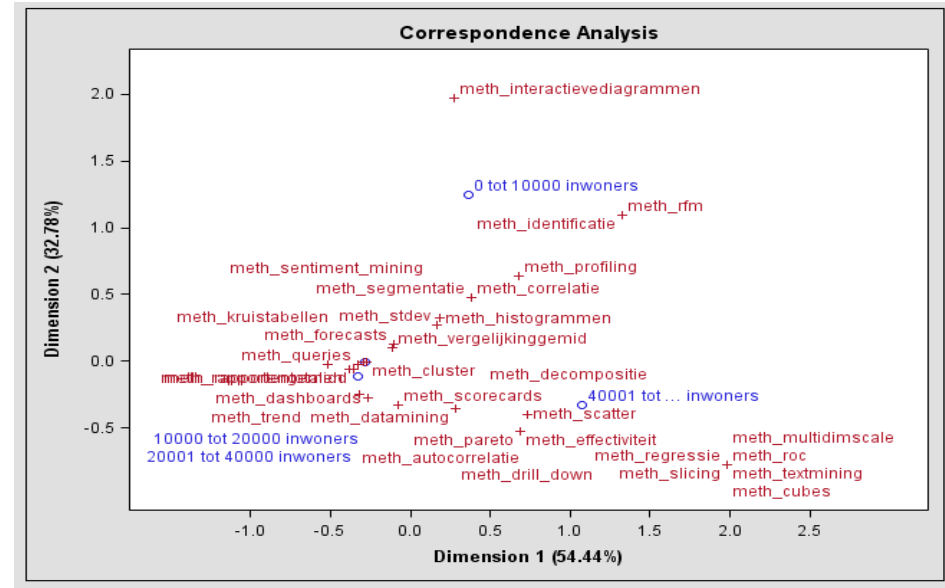
Summary of Stepwise Selection								
Step	Variable Entered	Variable Removed	Number Vars In	Partial R-Square	Model R-Square	C(p)	F Value	Pr > F
1	strategie_drijfveren		1	0.3419	0.3419	14.0981	19.74	<.0001
2	strategie_bi		2	0.1061	0.4480	8.0206	7.11	0.0113
3	behoefte_bbc		3	0.0791	0.5271	4.0000	6.02	0.0191



Soort output in functie van grootte

- Eenvoudige visualisatiemethodes zijn typisch voor kleinere steden en gemeenten
- Meer complexe methodes zijn typisch voor de groten

Excel is een populaire tool voor rapportering



Gebruik Excel bij rapportering

Continuïteit

Tijdrovend

Data integriteit

Complex

Manueel

Betrouwbaarheid

Verschillende versies



Excel !

Verschillende extracten



Gebruik Excel bij rapportering

Continuïteit

Tijdrovend

Data integriteit

Complex

Manueel

Betrouwbaarheid

Verschillende versies

Verschillende extracten

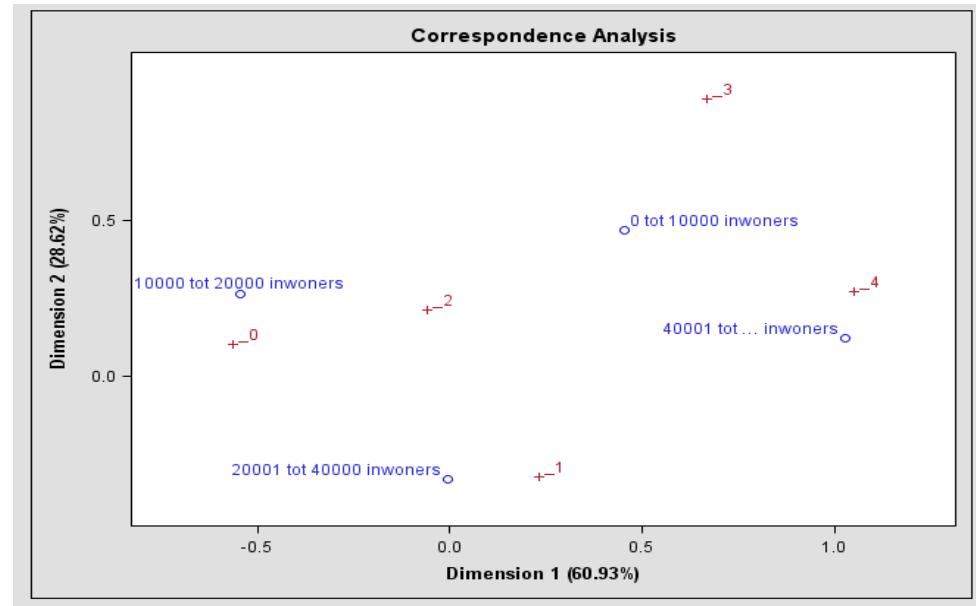
Excel hell




BI maturiteit in functie van grootte

Hoge geschatte maturiteit is vaker te vinden bij grote steden en gemeenten

De kleinste hebben de neiging om zich zelf wat te overschatten



Samengevat



De overgrote
meerderheid (86%)
voelt een **duidelijke**
nood aan **duurzame**
beleidsondersteuning

Rapportering gebeurt vaak
manueel via verschillende
extracten en is tijdrovend

**BI strategie is een
belangrijke predictor
voor de BI maturiteit**

75% van de lokale besturen
heeft een lage BI-maturiteitsscore



Conclusie

Verskil tussen nood aan BI en wat er is is zeer groot

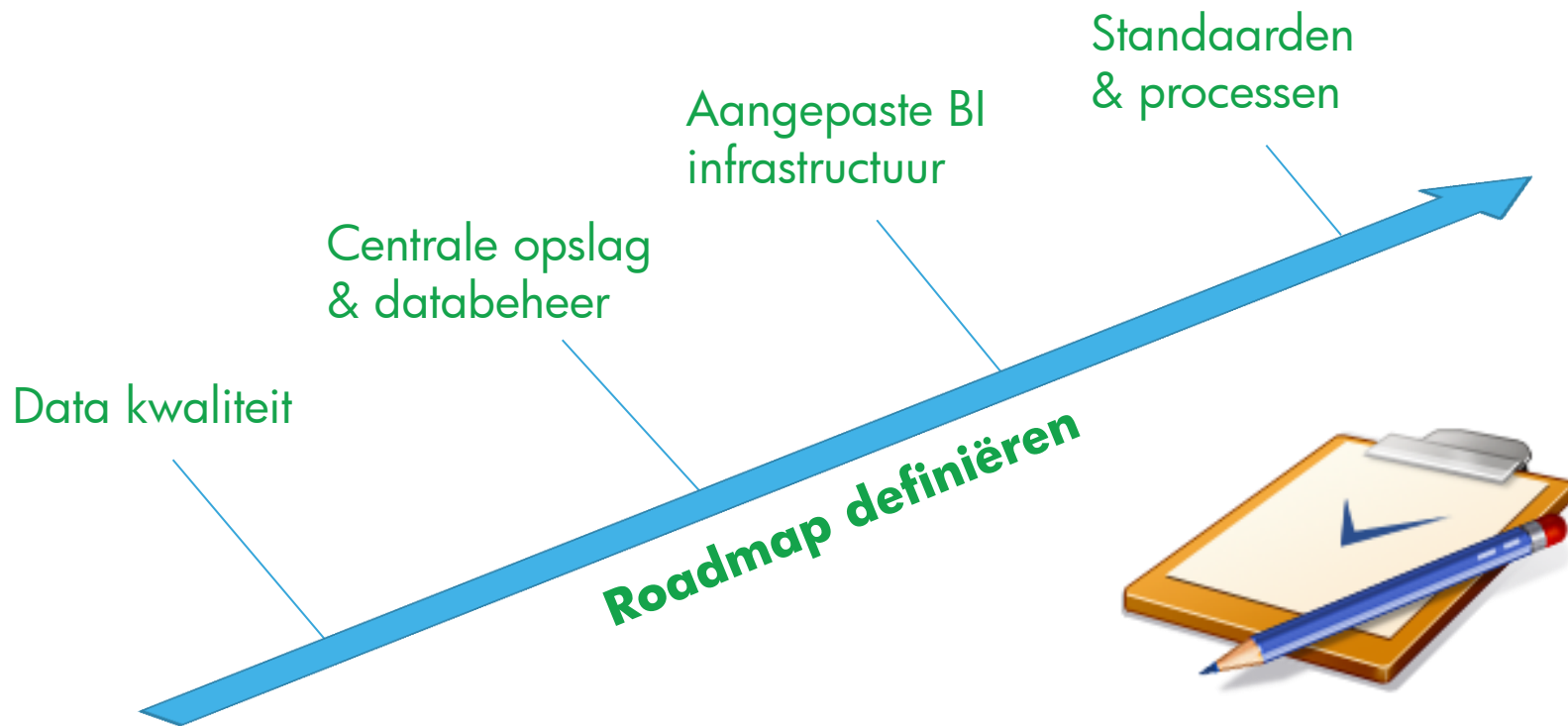
Voordelen van BI Maturiteitsmodel: nulmeting, benchmarking mogelijk – progressie volgen

3 drivers : BI strategie, BBC behoefte, Strategische drijfveren => **Start met een BI strategie**



Aanbevelingen

Van “spreadsheet anarchie” naar “BI strategie”



studiedag
beleid & financiën: een broos evenwicht?

bedankt voor uw aandacht

Hoofdsponsor van dit event



Met dank aan onze partners

